

FERRAMENTAS PARA CONTROLE DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM CLÍNICA DE ESTÉTICA

Lilian Grasielle Sobral Aubim¹
Maria Valéria Rocha De Oliveira Fameli²
Patricia Zavorne Heyn Silva³
Rafaela Carolina Rodrigues⁴
Mara Rúbia Muniz Monteiro⁵

RESUMO

Este trabalho apresenta uma síntese de como funciona a clínica escola UniOpet, assim como solução de problemas internos apontados pela coordenação da faculdade. A partir da observação das dificuldades enfrentadas por estudantes e coordenadores da clínica escola UniOpet, com relação ao controle de custos e estoque dos produtos utilizados nos procedimentos estéticos feitos pela clínica, verificou-se a necessidade de adequação da gestão de controle de todos os produtos e trabalhos feitos pela clínica. Para tanto, esta equipe sugeriu a criação de uma planilha em Excel, que visa organizar cada produto que entra e sai da clínica, assim como o controle do consumo destes, os valores reais gastos e lucros de cada procedimento estético e necessidade de compra. Também o aviso de produtos vencidos, assim facilitando o ajuste e economia dos itens utilizados na clínica. Com este trabalho, espera-se que a administração da clínica escola UniOpet se torne mais clara e organizada, a fim de atender e ajudar cada vez mais alunos da entidade, assim como seus clientes.

Palavras-chave: Controle. Estoque. Clínica. Estética. Lucro.

ABSTRACT

This paper presents a synthesis of how the UniOpet school clinic works, as well as the solution of internal problems pointed out by the coordination of the college. From the observation of the difficulties faced by students and coordinators of the UniOpet clinical school, regarding the cost control and inventory of the products used in the aesthetic procedures performed by the clinic, it was verified the need to adapt the control management of all products and work done by the clinic. To do so, this team suggested the creation of an Excel spreadsheet, which aims to organize each product that enters and leaves the clinic, as well as controlling the consumption of these, the actual amounts spent and profits from each aesthetic procedure and purchase need. Also, the notice of out of date products, thus facilitating the adjustment and saving the items used in the clinic. With this work, it is expected that the administration of the clinic UniOpet will become clearer and more organized, in order to attend and help more and more students of the entity, as well as their clients.

Keywords: Control; Stock; Clinic; Aesthetics; profits.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Opet.

² Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Opet.

³ Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Opet.

⁴ Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Opet.

⁵ Doutora em Sociologia pela Universidade Federal do Paraná.

INTRODUÇÃO

A clínica de estética da escola UNIOPET, localizada na Avenida Presidente Getúlio Vargas, nº 897, Centro de Curitiba-PR, cuja atividade principal é de promover a prática para os alunos do Curso Superior de Tecnologia em Estética e Cosmética, validando a aprendizagem por meio do “aprender fazendo”. A clínica é chefiada por duas coordenadoras, a professora Patrícia e professora Mariana. Existe, ainda, uma secretária e uma estagiária que são responsáveis pelo agendamento de consultas e auxiliam no trabalho das duas coordenações e mais vinte alunas trabalham voluntariamente realizando os procedimentos estéticos.

Foi constatado que a clínica apresenta dificuldades em relação ao controle de seu estoque, um dos principais problemas identificados é que não existe controle de entrada e saída de materiais de insumo usados diariamente na clínica.

O presente trabalho visa solucionar este problema através do uso de ferramentas disponíveis para a boa gestão empresarial, através da adoção de procedimentos contábeis e de logística, visando melhorar o controle de estoque.

CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A equipe da Clínica de Estética UNIOPET constatou um grande problema em seu controle físico e financeiro de estoque, um dos problemas identificados é que não há um controle de entrada e saída de materiais de insumo, prejudicando assim o acesso dos trabalhadores as informações atualizadas da quantidade disponível de cada item constante no estoque, bem como os valores monetários dessas quantidades, prejudicando assim o funcionamento e administração da clínica, que apesar de não ter fins lucrativos, precisa ser autossustentada.

Assim, foi identificado a necessidade de adoção de novos procedimentos de controle contábeis e de logística, para solução dos problemas administrados e melhor funcionamento da clínica.

COLETA E SISTEMATIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

A clínica estética da escola UNIOPET é um espaço destinado aos alunos da Instituição UNIOPET que cursam a graduação em estética e cosmética. Na clínica os alunos têm a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no curso teórico e desenvolver a introdução no mercado de trabalho e, ainda, vivenciar o atendimento ao público.

A clínica UNIOPET situa-se à Avenida Getúlio Vargas, nº. 892, bairro Rebouças na cidade de Curitiba, PR. A clínica possui um laboratório de estética corporal, estética capilar e facial, além de estética masculina. O horário de funcionamento é às terças e quintas de 13:30h às 17:30h mediante agendamento prévio.

A estrutura organizacional da clínica é muito simples apresentando apenas duas coordenações. Uma coordenação é chefiada pela professora Patrícia que é responsável pelo laboratório capilar e a área de maquiagem. A outra coordenação fica a cargo da professora Mariana e se destina a parte corporal e facial. Existe, ainda, uma secretária e uma estagiária que são responsáveis pelo agendamento de consultas e auxiliam no trabalho das duas coordenações.

Atualmente, vinte alunas estão trabalhando na clínica escola que apesar de não ter fins lucrativos deve ser autossustentada. Desta forma, os valores recebidos pelos serviços prestados são destinados à pagamento de salários das professoras e a aquisição e manutenção de equipamentos.

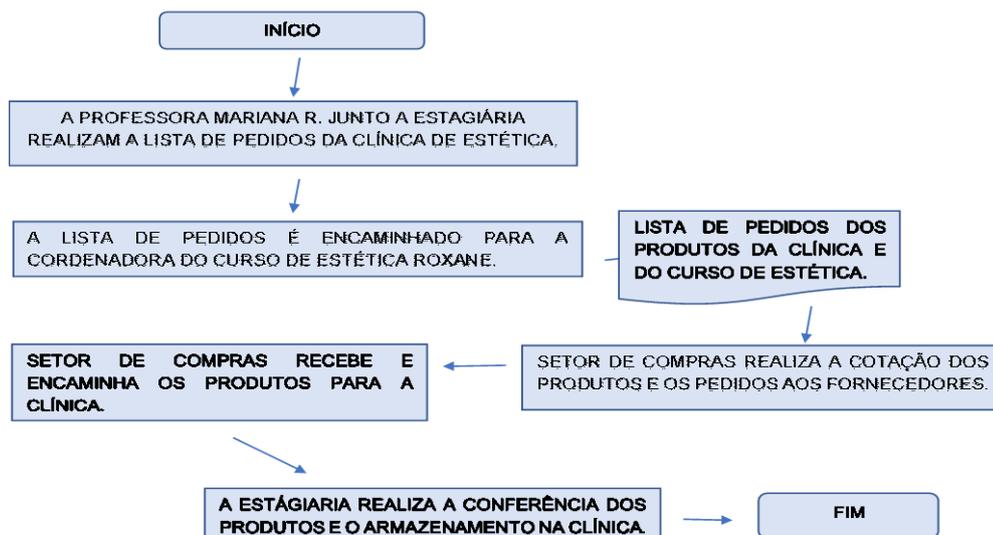
A clínica realiza uma ampla variedade de atendimentos, tais como: combate a ruga, manchas e acne, massagens terapêuticas, curso de maquiagem, entre outros.

IDENTIFICAÇÃO DE QUESTÕES PRIORITÁRIAS DOS PROBLEMAS E PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Fluxograma

Segundo Cury (2000, p. 341), o fluxograma é um gráfico universal, pois muitos dos seus símbolos, de maneira geral, são padronizados e podem ser utilizados para representar o começo, meio e o fim de um processo, tornando-se uma ferramenta poderosa para verificar as deficiências e facilitando a análise da eficácia de um sistema. Rocha (1980) complementa dizendo que o fluxograma “descreve graficamente atos e fatos utilizando frases curtas e objetivas, utilizando de símbolos próprios”.

Figura 1 – Fluxograma



Fonte: Autoras, 2019.

Análise Swot

Visando o conhecimento do negócio e do mercado em que a Clínica Escola UNIOPET está inserida, foi realizada a Análise SWOT que, segundo a definição Kotler e Keller (2006) é a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, envolve o monitoramento dos ambientes externo e interno.

Segundo Públio (2008), esse tipo de análise, é amplamente utilizada porque, além de investigar aspectos internos à empresa, suas forças e fraquezas em relação a seus principais concorrentes, também investiga a situação do mercado no qual a empresa se encontra, destacando as principais oportunidades e as principais ameaças. Desta forma é possível conhecer e se aprofundar sobre o mercado em que a empresa está inserida.

Com uma análise SWOT feita de forma assertiva, é possível iniciar um planejamento estratégico, atacando os principais pontos a serem resolvidos e corrigidos na Clínica Escola, além de identificar oportunidades de melhorias e soluções para os problemas identificados. Com base no conhecimento adquirido sobre as atividades da Clínica, segue análise realizada:

Quadro 1 – Forças e Fraquezas da Clínica Escola UNIOPET

FORÇAS	FRAQUEZAS
Serviços Prestados com segurança e por profissionais especializados	Alunas(o) com dificuldades em desenvolver relacionamento com os clientes.
Preços acessíveis	Falta de controle de estoques dos produtos, fluxograma definido, controles internos e procedimentos.
Localização Central	Compras não são realizadas pelos profissionais alunos com conhecimento, por isso, muitas vezes produtos são comprados pelo menor valor e acabam não sendo utilizados
Equipamentos novos	Manutenções preventivas não são realizadas com regularidade, existem equipamentos sem uso por falta de manutenção
Atendimento a públicos feminino e masculino	Falta controle de caixa, a clínica não recebe no ato dos atendimentos, os valores são pagos à Universidade.
Parceria com ONG – Atitude na cabeça, gera confiança	Não há mão de obra especializada em controles administrativos, os próprios alunos e estagiários controlam estoques, compras e agendamentos.

Fonte: autoras, 2019.

Quadro 2 – Ameaças e Oportunidades da Clínica Escola UNIOPET

AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
Crescimento das Clínicas que prestam serviços similares, aumento da concorrência.	Crescimento da procura por tratamentos estéticos por homens e mulheres.
Desemprego afeta a qualidade de vida, de forma que as pessoas deixam de priorizar tratamentos estéticos	Comunicação com os clientes, via internet gera facilidade em atingir o público alvo devido ao crescimento da tecnologia.
Alta do dólar, dificulta compra de equipamentos novos, produtos importados e encarece o serviço prestado.	Todas as estações do ano são propícias para tratamentos estéticos
Tecnologia facilitando em adquirir serviços de estética de forma online em sites de promoções.	Programas do governo de incentivo ao estudo, como FIES, PROUNI geram oportunidade de estudo a muitas pessoas facilitando a entrada de novos alunos na Universidade.

Fonte: Autoras, 2019.

CONTROLE DE ESTOQUE

Um gerenciamento de estoque eficiente é essencial para o bom andamento de uma empresa. Um bom controle de estoques vai muito além de controlar entradas e saídas de material. A clínica escola precisa estabelecer o estoque mínimo necessário a fim de sempre ter o produto disponível. Por outro lado, é preciso estabelecer o estoque máximo para que não exista capital investido além do necessário e para prevenir desperdícios. Além disso, um bom controle de estoque permite ao gestor identificar o Custo da Mercadoria Vendida e saber a lucratividade da empresa.

Os critérios mais utilizados para controle de estoque são: PEPS, UEPS e custo médio. PEPS significa o primeiro a entrar é o primeiro a sair. Para Redaelli (1998), o método PEPS implica que as mercadorias que primeiro entram na empresa devem ser as primeiras que sairão no momento da venda. Os produtos que entram primeiro definem o valor do estoque. Esse método evita que produtos fiquem muito antigos no estoque evitando perdas.

UEPS significa último a entrar é o primeiro a sair. O item que entrou por último no estoque é o que deve ser vendido primeiro. Os últimos itens definem o valor do estoque. Como, por este método existe redução do valor tributável a legislação fiscal brasileira não permite que o método seja utilizado pelas empresas.

Custo Médio segundo Redaelli (1998), cada produto do estoque final recebe o valor do custo médio ponderado desse produto nos diferentes períodos, sendo que esses produtos devem estar disponíveis para a venda. É obtido através de uma média dos custos de aquisição. O estoque é avaliado pela média dos itens que ingressaram no estoque. Como diminui o valor tributável não é aceito pela legislação brasileira.

Na clínica escola, o custo médio seria o mais indicado, visto que os produtos têm grande rotatividade.

PLANO ESTRATÉGICO DE AÇÕES

Um plano estratégico de ações é uma forma organizada, com metodologia definida para estabelecer metas e objetivos, atividades a serem realizadas e acompanhar o progresso. Fernandes e Berton (2005) conceituam estratégia empresarial, como o conjunto dos propósitos, objetivos, metas, políticas e dos planos para concretizar uma situação anteriormente planejada, considerando as oportunidades oferecidas pelo ambiente e os recursos da organização.

Modelo de Aplicação Prática e Avaliação de Processo – 6W3H

Abaixo segue a ferramenta 6W3H utilizada para planejar a implementar soluções para Clínica Escola UNIOPET, sendo elaborado em resposta as questões a seguir:

What ou o que: qual o objetivo, a meta ou a tarefa a ser desenvolvida?

O objetivo é adotar novos procedimentos de controle contábeis e de logística, visando melhorar o controle de estoque para solução dos problemas administrativos e melhor funcionamento da clínica Escola UNIOPET.

Why ou por que: por que deve ser feito e quais são os benefícios para a empresa?

Um gerenciamento de estoque eficiente é essencial para o bom andamento de uma empresa. Um bom controle de estoques vai muito além de controlar entradas e saídas de material. Além disso, um bom controle de estoque permite ao gestor identificar o Custo da Mercadoria Vendida e saber a lucratividade da empresa.

Where ou onde: em que local ou departamento será efetuado o trabalho?

O trabalho será efetuado na Clínica Escola UNIOPET, no departamento contábil, localizada na Avenida Presidente Getúlio Vargas, nº 897, Centro de Curitiba-PR.

When ou quando: quando o trabalho se iniciará e deverá ser finalizado?

O trabalho será iniciado a partir do dia 14 de maio de 2019 e deverá ser finalizado até o último dia de aula de dezembro de 2019.

Who ou quem: quem ficará responsável pelo procedimento?

A equipe responsável pelo plano estratégico da Escola Clínica UNIOPET serão Lilian, Valéria, Rafaela e Patricia, alunas do 7º Período do curso de Contábeis da UNIOPET.

How ou como: como será o método utilizado no desenvolvimento das atividades?

O método utilizado foi o Canvas. A clínica precisa estabelecer o estoque mínimo necessário a fim de sempre ter o produto disponível. Por outro lado, é preciso estabelecer o estoque máximo para que não exista capital investido além do necessário e para prevenir desperdícios

How much ou quanto: quanto a empresa precisará gastar para atingir seu objetivo?

A clínica não precisará arcar com nenhum tipo de gasto para implementar este plano, já que a equipe responsável pelos procedimentos são alunas e farão o trabalho sem qualquer remuneração, pois buscam aprimoramento de seus ensinamentos teóricos, aprendidos no curso.

Modelos de Plano De Ação – Business Model Canvas

O *Business Model Canvas* nada mais é do que um simples diagrama que permite mostrar como uma empresa funciona, facilitando a definição de ideias e a organização das ações por meio de uma representação gráfica de variáveis que, juntas, mostram os valores do negócio. Ele gera informações similares ao plano de negócios da empresa, porém, de uma forma mais direta e simplificada.

Figura 2 – Canvas

CANVAS DA CLÍNICA ESCOLA UNIOPET			
SEGMENTOS DE CLIENTES	PROPOSTA DE VALOR	PARCERIAS PRINCIPAIS	RELACIONAMENTO COM CLIENTES
Homens e mulheres interessados em tratamentos estéticos faciais e corporais.	Disponibilidade de diversos tipos de tratamentos estéticos no mesmo local.	Fornecedores de produtos para procedimentos estéticos com melhor preço possível.	Bom atendimento antes, durante e após os procedimentos estéticos.
Alunos que querem conhecer, na prática, procedimentos estéticos.	Fácil acesso a clínica, que se localiza em região central e de fácil acesso	CANAIS	Tratamentos com hora agendada, evitando atrasos e aborrecimentos.
Homens e mulheres interessados em tratamentos capilare.	Orientação individual, através de avaliação física, indicando qual o procedimento mais indicado ao cliente.		Site da UNIOPET - www.opet.com.br
Homens e mulheres que procuram orientação sobre procedimentos estéticos.	RECURSOS PRINCIPAIS	Telefones da UNIOPET	Fácil localização.
Mulheres interessados em maquiagem dia a dia ou profissional.		Atendimento físico	Recepção física da UNIOPET localizada na Av. getúlio Vargas, 892 - Rebouças
Pessoas que precisam de serviços estéticos, mas que não conseguem pagar os valores cobrados nas clínicas.	Informações de todos os procedimento, detalhadamente, no site: www.opet.com.br		Alta qualidade nos serviços prestados.
ESTRUTURA DE CUSTOS		FONTES DE RECEITAS	
Kit de limpeza de pele	Touca	Limpeza de pele com extração	Maquiagem
Desincrust	Gaze	Revitalização facial	Escova lisa
Mascara de argila	Creme de massagem	Tratamento de redução de medidas	Escova modeladora
Glicerina	Luvras	Tratamento para celulite	Hidratação loreal
Clear Pell	Álcool	Rejuvenescimento facial	Hidratação Keune
Mandell Pell	Água termal	Massagem modeladora ou drenagem linfática	Coloração
Máscara	Serum Reparador	Tonalizante	Tratamento para pele acneica
Mascara tensora	lonto acne	Radiofrequência	Peeling Químico
Mascara pele madura	Peeling químico	Microagulhamento	Tratamento capilar
Agulha eletro lifting	Gel neutro		
Agulha eletro lipólise	Óleo de massagem		

Fonte: Autoras, 2019.

Aplicação Prática do Plano Estratégico de Ações: procedimentos e resultados esperados

Para implementar o plano estratégico de ações proposto pela equipe, foram criadas 2 planilhas em Excel, que visam gerenciar todas as informações relevantes que a clínica escola UniOpet precisa alimentar diariamente, para que tenha controle total de estoque e assim, saber qual o real custo de cada procedimento, além de saber

quando deve comprar novo item, ou quantos e por quanto tempo pode guardar os produtos.

Planilha de Controle de Estoque: Como utilizar

Aba entradas de produtos

Inserir na coluna **Saldo Anterior**, a quantidade restante em estoque, e dar entrada nos produtos comprados durante o mês. A cada compra, deve ser informado o nome, data de validade e tipo do produto (Un, MI ou Gr) e digitar na célula o total comprado (se o produto for em Gramas ou MI) se houver o mesmo produto com data de validade diferente, deve ser cadastrado em linhas diferentes.

Será preciso definir a forma com que o produto será controlado, se por unidade, mililitros ou por gramas, para desta forma controlar a quantidade de produto utilizada a cada seção, visto que a Clínica trabalha com estoque baixo de produtos e as saídas diárias não são em grande quantidade.

Aba saídas de produtos:

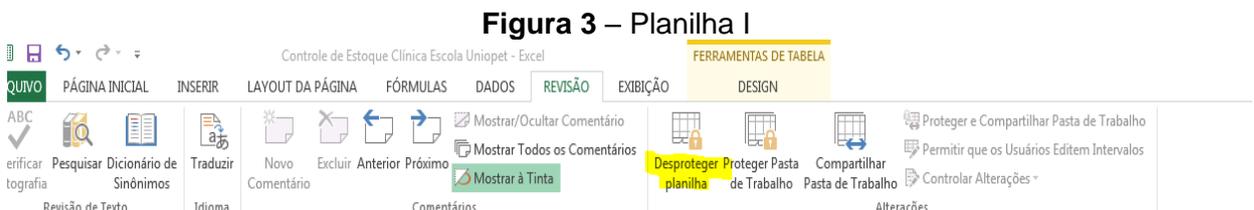
Preencher apenas a **quantidade de produto utilizada por dia**, demais células possuem fórmulas.

Aba Controle:

Não deve ser preenchida, a planilha demonstra a visão real do estoque, produtos vencendo (dentro de 30 dias), vencidos e Ok.

O Controle traz a visão de quantidade total de produto em estoque, todas as entradas e saídas durante o mês.

Deixamos a quantidade mínima por produto em 2, se quantidade for menor, a célula ficará em amarelo, indicando que estoque está baixo ou zerado.



Fonte: Autoras, 2019.

Figura 4 – Planilha II

Planilha de Controle de Estoque														
ENTRADAS DE ESTOQUE														
MÊS	JUNHO													
Código	Descrição	Validade	Unid. (tipo)	Total	Saldo Anterior	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 6	Dia 7	Dia 8	Dia 9
1	Máscara Pele Madura	01/10/2019	Un	7	5	2								
2	Desincrust	01/04/2019	Un	15	10	5								
3	Máscara de Argila	15/06/2018	Un	7	5	2								
4	Clear Pell	14/06/2019	Gr	700	500	200								
5	Mandell Pell	01/06/2019	Gr	350	200	150								
6	Máscara Tensora	01/06/2019	Gr	900	600	300								
7	Máscara Pele oleosa	01/01/2019	MI	300	400	100								
8	Ionto Acne	01/06/2019	MI	600	100	500								
9	Peeling Químico	01/06/2017	MI	400	200	200								
10	Luvas	01/05/2020	Un	200	100	100								
				0	0									
				0	0									

Fonte: Autoras, 2019.

Figura 5 – Planilha III

Planilha de Controle de Estoque														
SAÍDAS DE ESTOQUE														
MÊS	JUNHO													
Código	Descrição	Validade	Status	Unid.	Total	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 6	Dia 7	Dia 8	Dia 9
1	Máscara Pele Madura	01/10/2019	OK	Un	6	1	5							
2	Desincrust	01/04/2019	Vencido	Un	5	2	3							
3	Máscara de Argila	15/06/2018	Vencido	Un	5	4	1							
4	Clear Pell	14/06/2019	Vencendo	Gr	3	2	1							
5	Mandell Pell	01/06/2019	Vencendo	Gr	300	200	100							
6	Máscara Tensora	01/06/2019	Vencendo	Gr	150	100	50							
7	Máscara Pele oleosa	01/01/2019	Vencido	MI	30	10	20							
8	Ionto Acne	01/06/2019	Vencendo	MI	70	30	40							
9	Peeling Químico	01/06/2017	Vencido	MI	60	10	50							
10	Luvas	01/05/2020	OK	Un	30	20	10							
					0									
					0									

Fonte: Autoras, 2019.

Figura 6 – Planilha IV

PLANILHA DE CONTROLE DE ESTOQUE														
CONTROLE DE ESTOQUE														
MÊS	JUNHO												Estoque mínimo:	2
Código	Descrição	Validade	Status Validade	Unid. (tipo)	Saldo em Estoque	Entrada	Saída							
1	Máscara Pele Madura	01/10/2019	OK	Un	1	7	6							
2	Desincrust	01/04/2019	Vencido	Un	10	15	5							
3	Máscara de Argila	15/06/2018	Vencido	Un	2	7	5							
4	Clear Pell	14/06/2019	Vencendo	Gr	697	700	3							
5	Mandell Pell	01/06/2019	Vencendo	Gr	50	350	300							
6	Máscara Tensora	01/06/2019	Vencendo	Gr	750	900	150							
7	Máscara Pele oleosa	01/01/2019	Vencido	MI	470	500	30							
8	Ionto Acne	01/06/2019	Vencendo	MI	530	600	70							
9	Peeling Químico	01/06/2017	Vencido	MI	340	400	60							
10	Luvas	01/05/2020	OK	Un	170	200	30							

Fonte: Autoras, 2019.

Planilha de utilização de produtos

Para que o controle de estoque da Clínica seja efetivo, é preciso ter a dimensão da quantidade de produtos usados em cada seção. Para isso é preciso fazer um controle manual, imprimindo a planilha controle manual e cada vez que utilizar marcar no papel, assim será possível determinar quanto o produto rende, quantas seções são possíveis usar, e a quantidade utilizada a cada atendimento.

Figura 7 – Controle de utilização de produtos

Controle de Utilização de Produtos

Produto	Tamanho	Unid. (tipo)	Dia 01	Dia 02	Dia 03	Dia 04	Dia 05	Dia 06	Dia 07	Dia 08	Dia 09	Dia 10	Dia 11	Dia 12	Dia 13	Dia 14	Dia 15	Dia 16	Dia 17	Dia 18	Dia 19	Dia 20
Kit limpeza de pele	150	MI																				
Desincrust	500	Gr																				
Máscara de Argila	200	Gr																				
Clear Pell	100	MI																				
Mandell Pell	200	MI																				
Máscara Tensora	150	Gr																				
Máscara Pele Madura	60	Gr																				
Ionto Acne	100	MI																				
Peeling Químico																						

Fonte: Autoras, 2019.

Figura 8 – Controle de utilização de produtos II

Controle de Utilização de Produtos

Produto	Tamanho	Unid. (tipo)	Seções utilizadas	Valor do Produto	Un. MI. Gr por seção	Valor por seção
Quantidade por	150	MI	50	R\$ 400,00	R\$ 3,00	R\$ 8,00
Desincrust	500	Gr	50	R\$ 250,00	R\$ 10,00	R\$ 5,00
Máscara de Argila	200	Gr	3	R\$ 21,00	R\$ 66,67	R\$ 7,00
Clear Pell	100	MI	10	R\$ 150,00	R\$ 10,00	R\$ 15,00
Mandell Pell	200	MI	50	R\$ 500,00	R\$ 4,00	R\$ 10,00
Máscara Tensora	150	Gr	35	R\$ 80,00	R\$ 4,29	R\$ 2,29
Máscara Pele Madura	60	Gr	20	R\$ 90,00	R\$ 3,00	R\$ 4,50
Ionto Acne	100	MI	50	R\$ 200,00	R\$ 2,00	R\$ 4,00

Fonte: Autoras, 2019.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo sobre a clínica escola UNIOPET possibilitou uma análise e identificação de uma série de problemas de controle e administração de estoques da clínica. Além disso, também permitiu uma pesquisa de campo para obter dados mais consistentes sobre as etapas de cada procedimento realizado na clínica, os produtos utilizados, fornecedores, manuseio dos produtos e seus custos e lucros. Com esses dados a equipe elaborou uma planilha em Excel, com todas as informações necessárias para serem alimentadas diariamente pelos alunos, que deixarão a administração do estoque organizado e de fácil administração, resolvendo assim, o problema da clínica escola UNIOPET.

REFERÊNCIAS

CENTRO UNIVERSITÁRIO OPET. Clínica Escola Opet – **Procedimentos Estéticos**. Disponível em: <http://www.opet.com.br/faculdade/clinica-escola-opet-procedimentos-esteticos/>. Acesso em: 19 mar. 2019.

CURY, Antonio. **Organização e Métodos**: uma visão holística. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FERNANDES, B.H.R; BERTON, L.H. **Administração Estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2005.

PÚBLIO, Marcelo Abílio. **Como planejar e executar uma campanha de propaganda**. São Paulo: Atlas, 2008.

ROCHA, L.O.L. **Organização e métodos: uma abordagem prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1980.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing: a bíblia do Marketing**. São Paulo: Pearson; Pretice Hall, 2006.

REDAELLL Dauro Rodrigues. **Operações com mercadorias e registros de apuração do resultado do exercício**. Florianópolis: UFSC, 1998.

SILVA, Rafael Bertemes. **A avaliação e controle dos estoques e suas influências no resultado de empresas**. 2003. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <http://http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis300673.PDF>. Acesso em: 16 abr. 2019.